

КОНТРОЛЬ І МОТИВАЦІЯ В ДІЯЛЬНОСТІ СТАРШОЇ ТА ГОЛОВНОЇ МЕДСЕСТЕР

О. Н. Литвинова, Н. І. Макарова, М. О. Хуторянська

*ДВНЗ «Тернопільський державний медичний університет
імені І. Я. Горбачевського МОЗ України»
ННІ медсестринства*

У статті висвітлено основні положення здійснення контролю і роль мотивації в діяльності старшої та головної медичних сестер.

CONTROL AND MOTIVATED OF BUSINESS SENIOR AND CHIEF NURSES

O. N. Lytvynova, N. I. Makarova, M. O. Khutoryanska

*SHEI «Ternopil State Medical University by I. Ya. Horbachevsky of MPH of Ukraine»
Educational and Scientific Institute of Nursing*

This article contains the highlights of the control and the role of motivation in chief (senior) nurses.

Вступ. Менеджмент у медсестринстві особливо актуальний сьогодні, коли в Україні відбувається кардинальна якісна реформа медико-санітарної допомоги із значними структурними кадровими змінами і на медичних сестер покладено ряд нових функцій та обов'язків. І у цій новій структурі роль головних та старших медсестер є вирішальною в плані забезпечення ефективності управлінської діяльності, адже як головні, так і старші медсестри – це фахівці, які поєднують спеціальні та управлінські функції. Саме від них вимагається віртуозна орієнтація в інформаційних потоках, вміння підготовки та виконання управлінських рішень, знання технології процесу управління, його документального забезпечення, знання психології управління, ділових стосунків, вміння організації управлінської праці тощо [1].

Основна частина. Фундаментальний аспект організації – взаємовідносини повноважень, які пов'язують вище керівництво з нижчими рівнями працівників і забезпечують можливість розподілу і координації задач. Повноваження – це обмежене право використовувати ресурси організації

і направляти зусилля деяких її співробітників на виконання певних задач. Засобом, з допомогою якого керівництво встановлює відносини між рівнями повноважень, є делегування. Делегування означає передачу завдань і повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання. Саме делегування забезпечує керівникові успішність його діяльності, тобто: «досягнення мети чужими руками» [2].

Найдосконаліші плани, найоптимальніша структура організації не забезпечать досягнення мети, коли працівники не хочуть виконувати доручену їм роботу. Про мотивацію уже говорилось у попередніх роботах. Фундаментальні дослідження поведінки працівників дозволили виявити певні положення, які дозволяють відповісти на запитання: що ж змушує людину працювати? Керівники постійно виконують функцію мотивації, навіть якщо не усвідомлюють цього [3].

Мотивація – це процес із допомогою якого керівництво спонукає працівників діяти так, як було заплановано та організовано.

Змістовні теорії мотивації будуються на ідентифікації внутрішніх потреб, які змушують людину діяти саме так, а не по-іншому (теорії Маслоу,

Клелланда, Герцберга). Процесуальні теорії мотивації побудовані на тому, як поводять себе люди з урахуванням їх сприйняття та пізнання (теорія очікування, теорія справедливості, модель Портера–Лоулера). І не завжди підвищення матеріальних стимулів приводить до підвищення ефективності праці. Є й інші чинники, які визначають бажання людини працювати, які можна ідентифікувати із поняттям «потреби». Саме знання потреб своїх працівників і намагання їх задовольнити – забезпечить керівникові ефект правильної мотивації та досягнення найкращих результатів діяльності організації [1, 3].

У працівників галузі охорони здоров'я існують різноманітні потреби, які їх спонукають виконувати роботу. Наприклад, в одному дослідженні, проведеному серед дипломованих медсестер, доводилось, що успіх, міжособові стосунки і сама робота є головними мотиваторами, тоді як в іншому вказувалось на автономність або особистий контроль, можливості просування по роботі і планування (режим) роботи як на найбільш важливі фактори. Завдання керівників галузі охорони здоров'я – визначити особливі потреби своїх працівників і створювати можливості, які дозволять цим працівникам задовольняти свої потреби [2].

Потреби працівників можна визначити шляхом проведення спеціальних досліджень і постійних двосторонніх усних співбесід із різними підгрупами працівників. По можливості, керівник повинен також намагатись визначити, які потреби важливі в мотивації окремо взятого працівника і узгоджувати ці потреби з вимогами професії, для якої він призначений.

Контроль – це управлінська функція та управлінська операція, з допомогою яких здійснюється зіставлення того, що повинно бути і що є фактично.

Плани не завжди виконуються так, як задумано, люди не завжди приймають делеговані їм повноваження, керівництво не завжди достатньо може мотивувати людей на досягнення запланованих цілей. Тому успішність досягнення мети полягає в умінні вносити корективи в управлінський процес, а це можливо лише при наявності інформації про проблеми, яка може поступити лише при наявності контролю. Саме контроль дозволяє вносити корективи в будь-яку ланку управлінського циклу, усувати недоліки, непорозуміння, виправляти вчасно ситуацію і направляти дії працівників у потрібне русло.

Будь-який контроль передбачає певні обмеження і це призводить до появи негативних емоцій

та ставлення у працівників. Щоб уникнути цього, контроль повинен бути максимально коректним та об'єктивним.

Процес контролю має три визначальні етапи – це:

- 1) визначення стандарту чи еталона;
- 2) оцінка або вимірювання того, що підлягає контролю (об'єкт контролю);
- 3) порівняння стандарту із об'єктом.

При невідповідності результату із стандартом чи еталоном вносяться певні корективи відносно об'єкта контролю з метою усунення виявленої невідповідності. До функцій контролю деякі автори відносять також розробку рекомендацій та пропозицій, оцінку та стимулювання праці, прийняття проміжних рішень.

Процес контролю можна зобразити у вигляді об'єктних та функціональних ланцюжків. Об'єктний ланцюжок це: стандарт–об'єкт–стандарт. Функціональний: визначення–вимір–порівняння. В процесі будь-якого контролю необхідно спочатку визначитися із стандартом до якого ми будемо в перспективі прирівнювати контролюючий об'єкт. Не маючи стандарту чи еталона виміру весь процес контролю стає абсурдним.

У практичній діяльності щодо введення в життя політики організації керівникам дуже важливо звертати увагу на всі потреби працівників, якщо організація хоче, щоб вони повністю розкривали свій потенціал. Наприклад, якщо допустити таку неукомплектованість штатів, то штатним медсестрам доведеться працювати від зорі до зорі, без відпочинку, що, ймовірно, знизить їх бажання надавати пацієнтові високоякісну допомогу і працювати творчо. У періоди скорочень працівників, коли немає гарантій постійної зайнятості, прагнення робітника гарантувати собі безпеку впливає на такі особливості поведінки, як співробітництво та ініціативність.

Люди мають безліч потреб, які відрізняються за своєю нагальністю і виводять людину зі стану рівноваги, що, в свою чергу, викликає бажання задовольнити потребу або потреби, які у неї виникли. Отже, люди досліджують оточення, маючи на меті досягнення цілей. Досягнення мети приводить до зменшення дисбалансу, тобто, до задоволення потреб. Звідси підходимо до визначення мотивації – це процес спонукання себе чи інших до цілеспрямованої поведінки, направленої на досягнення певної мети.

Процес мотивації часто починається з потреб, які відображають відсутність чогось у людини.

В ієрархії потреб за Маслоу, існує п'ять рівнів, які повинні бути поступово задоволені. Фізіологічні потреби охоплюють такі фактори, як повітря, їжа і секс. Це основні фактори виживання і біологічного функціонування. В організованих системах такі потреби звичайно задовольняються відповідною зарплатою і задовільними умовами роботи, які включають відповідні освітлення, температуру і вентиляцію.

Потреби безпеки охоплюють фізичну безпеку і емоційне оточення. На робочому місці потреби безпеки задовольняють безперервна робота (ніяких звільнень), наявність конфліктної комісії (щоб захиститися від випадків свавілля), відповідне страхування здоров'я і договір про умови звільнення чи виходу на пенсію (впевненість у майбутньому на випадок хвороби або можливого звільнення).

Потреба відчуття причетності охоплює соціальні процеси. Це потреба в любові і прихильності, а також необхідність бути прийнятим у колектив. Для більшості людей ці потреби задовольняються за межами роботи поєднанням сімейних і суспільних зв'язків, а на роботі – дружніми стосунками. Керівник повинен сприяти задоволенню цих потреб за допомогою заохочення соціальних зв'язків і робити так, щоб працівники почували себе членами команди або робочої групи. Чуйність до сімейних проблем працівника також допоможе йому задовольнити цю потребу.

Потреби в повазі насправді складаються з двох груп потреб: необхідність в позитивній самореалізації або самоповазі й необхідність визнання і поваги з боку інших. Керівники можуть допомогти підлеглим звернути увагу на потребу в повазі шляхом забезпечення знаків визнання досягнення, таких як почесні звання, громадське визнання і похвала (тобто зовнішні винагороди).

Вони можуть також дати складніші робочі завдання і створити інші можливості для працівників, щоб ті змогли відчувати почуття досягнення.

Потреби в самореалізації, які знаходяться на вершині ієрархічної піраміди, включають усвідом-

лення і реалізацію працівниками своїх потенційних можливостей через безперервний ріст і розвиток особистості. Вони складні для визначення і задоволення керівниками, враховуючи індивідуальні розбіжності цілей. Залучення працівника до участі у прийнятті рішень і доступ до інформації про свою роботу може сприяти самореалізації.

Маслоу вважає, що ці п'ять категорій потреб складають ієрархію. Люди спершу прагнуть задовольнити потреби нижчого рівня, починаючи з фізіологічних потреб. Доки вони залишаються незадоволеними, людина прагне лише до їх досягнення. Коли ці потреби задоволені, вони вже не стимулюють людей, тому люди пересуваються вище по ієрархічній структурі і починають поступово цікавитися, по черзі, кожним вищим рівнем. Процес продовжується до тих пір, поки не буде досягнута самореалізація.

Отже, результативна праця приведе до задоволення потреб, а не навпаки, зробили висновок Лайман Портер та Едвард Лоулер. Їхня процесуальна модель мотивації побудована на взаємодії п'яти змінних, на які може впливати керівник, бажаючи отримати через зусилля працівника позитивний ефект діяльності організації.

Висновки. Таким чином, результати, що досягнуті співробітником, залежать від витрачених зусиль, здібностей і характерних особливостей виконавця та усвідомлення ним своєї ролі в процесі праці. Рівень витрачених зусиль пов'язаний з цінністю винагороди і того, чи справді існує об'єктивна залежність між витратами зусиль і можливими винагородами. Досягнення відповідного рівня результативності викличе внутрішні та зовнішні винагороди. Задоволення – це результат внутрішніх та зовнішніх винагород, з урахуванням їх справедливості. Задоволення є еталоном виміру того, наскільки цінна винагорода насправді. Ця оцінка впливатиме у майбутньому на сприйняття людиною схожих ситуацій.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бандурка А. М. Психология управления / А. М. Бандурка, С. П. Бочарова, Е. В. Землянская. – Харьков : Фортуна-Пресс, 1998. – 464 с.

2. Блейк Р. Научные методы управления / Р. Блейк, Дж. С. Моутон ; пер. с англ. – К., 1996. – 247 с.

3. Драккер П. Управление, нацеленное на результат / П. Драккер ; пер. с англ. – М. : Технолог, школа бизнеса. – 1994. – 200 с.